

# ¿Cómo mejorar la retención de estudiantes en las instituciones educativas?

José Luis Solórzano



Con este artículo se propone un aporte a la construcción o aplicación de la disciplina del marketing en las instituciones educativas. No se pretende hacer una disertación acerca de modelos o elementos teóricos del marketing actual sino proveer una perspectiva que invite a los directivos de instituciones educativas a reflexionar y emprender nuevos desafíos que mejoren el desempeño organizacional de cara a los estudiantes.

En primer lugar, debe tomarse en cuenta que existen diferencias importantes entre los bienes y los servicios. Una de ellas, quizá la más importante, es el carácter intangible de los últimos. Otro aspecto es que las relaciones entre la institución educativa y los alumnos son muy heterogéneas; es decir, el proceso enseñanza-aprendizaje es único para cada estudiante en cuanto a sus expectativas, logros y dificultades a lo cual se suman los deseos o demandas que puedan tener los estudiantes o padres de familia para con la institución.

Por otra parte, los servicios educativos tienen ciertas particularidades que no en todos los demás servicios se observan. Por ejemplo, el estudiante se encuentra presente mientras se produce el servicio, lo cual le permite observar e incluso ser parte del proceso de formación o capacitación. A la par, la institución descubre que también ella forma parte del producto en sí mismo y que es un ingrediente esencial de la experiencia del servicio que reciben los alumnos.

Para muchos autores el modelo de la mezcla de marketing tradicional (producto, precio, plaza y promoción) se ve limitado en tanto se enfoca sobretodo en las transacciones y no en la creación y entrega de valor a los clientes (Bordonaba). El modelo actual de la mayoría de instituciones educativas apunta a la captación de estudiantes y su satisfacción se centra en los conocimientos y habilidades que recibe o desarrolla. En contraposición, se propone un modelo de marketing de relaciones el cual se enfoca a retener o fidelizar a los estudiantes actuales en donde la relación en sí misma es el punto esencial de la satisfacción.

Con este modelo los estudiantes reciben diversos

beneficios. Primero, se mantendrán leales a la institución dado que reciben mayor valor de acuerdo con lo que esperan obtener de otras instituciones. El beneficio no es sólo aprender conocimientos y habilidades sino vivir una experiencia que lo hace ser fiel a la institución. Segundo, se refuerzan los sentimientos de seguridad o confianza en la institución, a la par de disminuir la ansiedad y sentir alivio por saber qué puede esperarse de los profesionales de la educación con quienes se ha establecido una relación.

Tercero, se desarrolla un sentido de amistad y, en algunos casos, familiaridad con la institución en función de los vínculos que ésta última ha sido capaz de animar. Finalmente, el estudiante es capaz de expresar dudas, inquietudes o inconformidades sobre los planes, políticas y prácticas de la institución y, al mismo tiempo, obtener un trato preferencial.

Una vez que la institución se dedica a construir relaciones con sus estudiantes sus beneficios pueden incrementarse de manera importante. Primeramente, el reingreso constante ya que los estudiantes tendrán mayor disposición de continuar estudios en la institución dado los beneficios que recibe. Seguidamente, ellos son proclives a demandar una mayor gama de servicios o atenciones que representan un potencial de ingresos adicionales para las instituciones.

Hay costos más bajos al mantener un grupo significativo y estable de personas; la institución no incurre en gastos adicionales por buscar, captar y manejar nuevos clientes y se evitan costos ocultos relacionados con la mala imagen que genera un alumno insatisfecho.

Finalmente, se encuentra la “publicidad gratuita” que realiza un consumidor satisfecho. Pregúntese: ¿cuántos estudiantes se matriculan por una buena recomendación versus los que llegan por volantes, anuncios en los periódicos o figurar en un directorio de instituciones?

Hasta este momento, todo lo expuesto parece interesante, pero veamos, ¿qué bondades económicas supone esto?. Para responder esta pregunta debe tomarse en cuenta que el beneficio potencial de un estudiante a través del tiempo está determinado —entre otros factores— por la duración promedio de vida escolar del estudiante, la media de los ingresos que produce durante un período de tiempo pertinente, los ingresos por servicios adicionales que se efectúan con el tiempo y las referencias que genera el estudiante a través del tiempo.

En otras palabras, lo que una persona representa, en términos económicos, no es nada despreciable en función del esfuerzo y dedicación que esto supone. Otra manera de calcular el beneficio consiste en calcular el incremento del beneficio que se acumula gracias a cada estudiante adicional que permanece leal a los servicios de la institución educativa en lugar de irse con otra institución.

*Pasa a la siguiente página*

*Para las instituciones educativas, la principal meta del marketing de relaciones sería construir y mantener una base de estudiantes comprometidos que proporcione, entre otros, mayor eficiencia y estabilidad económica a las instituciones. Para lograr esto, el enfoque es atraer, retener y reforzar las relaciones con los estudiantes.*

Si la institución está de acuerdo en desarrollar una iniciativa de este tipo, ¿qué requisitos demanda su aplicación?. Debe partirse de que cualquier estrategia de fidelización o retención de estudiantes será poco favorable en el mediano o largo plazo, a menos que se cuente con una base sólida de calidad en el servicio y de satisfacción del estudiante.

Es más, resulta poco conveniente e incluso “temerario” animarse a desarrollar estrategias de relación cuando hay conciencia de que la calidad de los servicios es inferior al promedio que ofrecen otras instituciones educativas en el sector.

En otras palabras, existe la posibilidad que un modelo de relaciones pueda iniciar y desarrollarse sobre la base del buen trato o empatía que genere el personal y directivos de una institución; pero en un corto plazo, el estudiante termina por darse cuenta de que lo “esencial” del servicio podría no estarlo recibiendo y el efecto sería más negativo para la institución que la suma de los beneficios económicos acumulados.

Un segundo momento corresponde a la segmentación y selección del mercado meta. En este sentido, y a diferencia del mercado de productos, existe la necesidad de que los segmentos de mercado sean compatibles o asegurar que no se proporciona el servicio a segmentos incompatibles al mismo tiempo.

Esto último se deriva del hecho de que las instituciones educativas o cualquier otro prestador de servicios cuenta con una capacidad mucho mayor para adaptar sus ofertas de servicio en tiempo real que las empresas de manufactura.

Finalmente, abordaremos las tácticas específicas que puede emplear una institución educativa con el fin de alcanzar su objetivo de retener a los estudiantes.

En el marketing de servicios educativos podrían considerarse diversas tácticas o niveles específicos

para fidelizar a los estudiantes. Tenemos desde el enfoque de incentivos financieros, el cual no deja de reñir con la ética de este tipo de instituciones hasta aquel que supone el uso de medios electrónicos de manejo de información propios de amplios mercados de consumidores. En el caso que nos atañe, se sugieren tres niveles importantes: financieros, sociales y personalizados.

En el caso de los beneficios financieros, algunas instituciones procuran retener a sus estudiantes por medio de una simple oferta a los más leales que bien puede ser la seguridad de obtener precios fijos, o al menos incrementos más bajos de precios que los que se aplican a estudiantes nuevos.

La categoría social es común en las actividades de servicios. Para el caso de las instituciones educativas, implica considerar a los usuarios de los servicios como verdaderos “estudiantes” con nombres y apellidos y no una simple cifra.

El fin es adecuar los servicios de tal forma que se ajusten a las necesidades individuales.

Un ejemplo de esta situación es cuando los profesores o directivos revisan el expediente de un estudiante antes de que éste reingrese a la institución a fin de refrescar su memoria sobre ciertos aspectos personales

del estudiante (familia, intereses, profesión, trabajo, historial, etc.)

Luego los profesores o funcionarios comentan estos detalles en algún momento con el estudiante lo cual revela un genuino interés por él como persona.

El término “personalizados” implica una relación más estrecha con el estudiante.

Supone que la lealtad de los clientes se puede estimular a través de un conocimiento más profundo de cada uno de ellos y el desarrollo de soluciones uno a uno que respondan a las necesidades individuales.

Como hemos visto, el modelo de fidelización es posible es una institución educativa. Existen bondades en su implementación y supone el cumplimiento de una serie de requisitos básicos para echarlo andar.

Al mismo tiempo, abordamos los beneficios para las partes involucradas y algunas actividades que podrían contribuir a retener a los estudiantes.

Esperamos que la temática despierte el interés en todos aquellos que laboran en el ámbito educativo y les anime a desarrollar modelos que contribuyan a generar mayor valor en sus instituciones.

